



Proiect cofinatat din Fondul Social European prin Programul Operational Capital Uman 2014-2020

Axa prioritara 6: „Educatie si competente”

Titlu proiect: „Atragerea de candidati (viitori studenti) la invatamantul terțiar universitar ingineresc si pregatirea lor pentru cerintele pietei muncii actuale”

Cod SMIS proiect: POCU/379/6/21/124651

Partener 6: OMEGA TRUST SRL

Fișa de seminar nr. 3

ANALIZA PIEȚEI ȘI MARKETING



I. Piața și mediul de afaceri

În alcătuirea mediului de afaceri intră mediul general al firmei și mediul intern al firmei.

Diferențele dintre cele două medii sunt date de elementele componente ale fiecăruia. Mediul general al unei afaceri este alcătuit din „acei factori care au o putere de influență indirectă asupra companiei și afacerii în sine, precum: economia, datele demografice, evoluția tehnologică, etc” (D. Popescu, 2009). În literatura de specialitate (R.W. Griffin, 1996) acești factori au fost clasificați sub forma unei bine cunoscute formule PEST: factori politico-juridici (P), factori economici (E), factori sociali (S) și factori tehnologici (T).

Mediul intern sau mediul specific al unei companii este alcătuit din acei factori care au o putere de influență directă asupra companiei sau afacerii în sine (D. Popescu, 2009). Acești factori pot fi: resursele umane, resursele financiare și materiale, clienții, concurenții.

Analizând mediul general și mediul specific al unei afaceri s-a concluzionat că orice companie este „o sursă de incertitudine, deoarece nici cei care iau decizii în cadrul acesteia nu pot cunoaște toate elementele caracteristici și toți factorii de influență și, mai ales, nu pot ști evoluția acestora în timp. În funcție de gradul de incertitudine, s-a sugerat (D. Popescu, 2009) că o companie se poate situa pe axa simplitate-complexitate sau stabilitate-dinamism.

În cadrul managementului strategic este foarte important să se identifice schimbările majore din cadrul unei companii și să se ia măsurile necesare pentru a face față acestora. Printre factorii care pot influența mediul de afaceri, sunt și:

- Globalizarea, prin faptul că influențează creșterea concurenței;
- Tehnologia și științele;
- Evoluția sau stagnarea dezvoltării sectorului transporturilor;
- Politicile și strategiile publice din diferite domenii: fiscal, achiziții publice, șomaj și forță de muncă, antreprenariat și mediu de afaceri etc;
- Comportamentul consumatorilor;
- Liberalizarea comerțului;
- Modificările practicilor de afaceri, în special a strategiilor de marketing;
- Relațiile dintre angajatori și angajați și dintre angajați și clienți (H.I. Ansoff, 2018).



Important de menționat este și faptul că mediul de afaceri din cadrul statelor membre ale Uniunii Europene este afectat și de strategiile europene privind: dezvoltarea antreprenoriatului și a mediului de afaceri; strategiile europene de ocupare a forței de muncă; strategiile europene privind educația și formarea profesională a tinerilor, în calitate de viitori angajați pe piața muncii. Acestea au o influență semnificativă asupra companiilor și mediului de afaceri de la nivel european deoarece statele membre sunt obligate să respecte și să aplice directivele și recomandările venite din partea Uniunii, dar și să ia măsuri pentru modificarea cadrului legislativ, astfel încât reglementările în materie să se alinieze la standardele europene



Exercițiu practic

Având în vedere codul CAEN selectat pentru companie, identificați piață/sectorul/industria în care activați.

Descrieți în max. 2-3 pagini piața pe care activați, pe baza informațiilor disponibile pe Internet. Încercați să includeți cât mai multe trimiteri la studii/analize (INS, companii de sondare, articole de specialitate)

În descrierea pieței trebuie să aveți în vedere:

- **Dimensiunea pieței (valoarea totală a acestei piețe în România)**
- **Ce tendințe există pentru această piață? (Creștere, scădere, menținere trend)**
- **Aria geografică de acoperire a companiei (este vizată piața națională sau o piață locală/regională?)**



Exemplu de soluționare a cerinței

Dezvoltarea unui nou produs software tip ERP pentru companii private din industria textilă din România și vânzarea sa în piața din România, în cadrul societății AGN Software SRL, se adresează domeniului principal de activitate al companiei, fiindu-i asociat CAEN-ul 6201- Activități de realizare a soft-ului la comandă (software orientat client).

AGN Software SRL este o companie orientată către client, astfel că misiunea sa este de a aduce un plus de valoare în activitatea organizațiilor prin implementarea de soluții software de tip ERP ce vor eficientiza procesele esențiale din cadrul acesteia. Viziunea acestei firme este de a furniza produse software de înaltă calitate în vederea fluidizării proceselor de afaceri și a îmbunătățirii fluxului decizional.

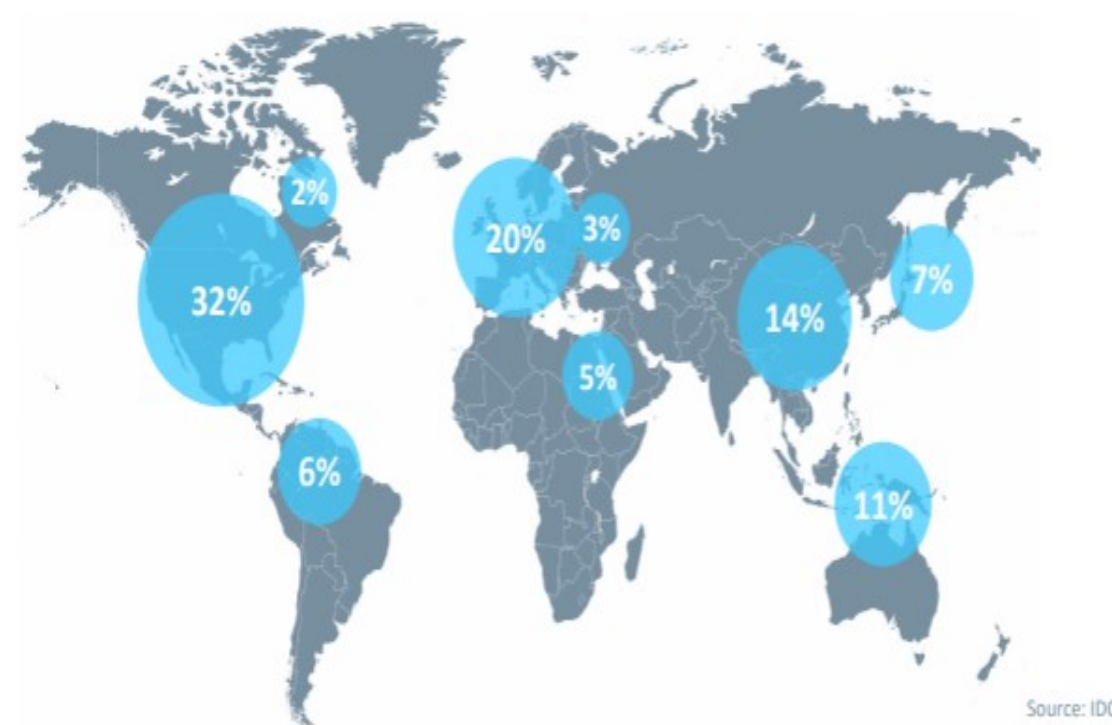


Piața de soluții software, integrată sectorului competitiv și cu potențial de creștere IT&C este o piață marcată de o creștere accelerată, datorită intensificării tot mai mult a interesului companiilor și organizațiilor pentru a integra soluții performante și inovative în activitatea economică pe care o derulează.

La nivel global, mărimea sectorului TIC a fost apreciată la o valoare de 5,2 trilioane dolari, ca urmare a veniturilor generate de către principalele segmente de referință, precum – hardware, servicii IT și telecomunicații. Potrivit datelor furnizate prin Raportul IT Industry Outlook 2020, realizat de compania internațional CompTIA, Europa este al doilea principal continent, după America, care contribuie la atingerea unei astfel de performanțe

The Global Information Technology Industry: \$5.2 Trillion

Estimated 2020 spending at constant currency | Encompasses hardware, software, services and telecommunications



\$5.2

trillion

global technology industry
(2019 projection)



\$1.7

trillion

U.S. technology industry
(2020 projection)



3.7%

global growth projection
(2020 projection)



5.4%

optimistic upside growth
projection
(2020 projection)



Raportul CompTIA, IT Industry Outlook 2020



În cele ce urmează descriem piața și sectorul dinamic IT&C în care activează societatea, abordată din context internațional și național, luând în considerare impactul și oportunitățile pe care le aduce reflectându-se astfel în creșterea și dezvoltarea competitivă a sectorului ITC&C.

Sectorul competitiv IT&C creează valoare adăugată în economia europeană în proporție de 4,8%, generează cheltuieli în mediul de afaceri pentru activități de CDI în pondere de 25% din totalul cheltuielilor, respectiv un fond investițional de peste 50% necesar creșterii productivității europene. În documente strategice europene de referință, acest domeniu este văzut ca un instrument fundamental în vederea introducerii inovării și obținerii competitivității în sectorul public și privat.

Societatea vizează piața națională, venind cu oferte de produse software tip ERP către companiile private din industria textilă din România.



Tendențele de evoluție ale sectorului TIC vor fi prezentate în cadrul acestui subcapitol la nivel global, internațional (european) și național.

La nivel global, potrivit estimărilor realizate de compania Gartner Consulting Inc, până la finalul anului 2020, cheltuielile realizate la nivelul sectorului TIC cunosc o creștere de 2,6% depășind valoarea de 2,8 trilioane dolari **Gartner Consulting Inc.** – companie americană care realizează studii de cercetare și furnizează consultanță în domeniul IT, Stamford, Statele Unite ale Americii.

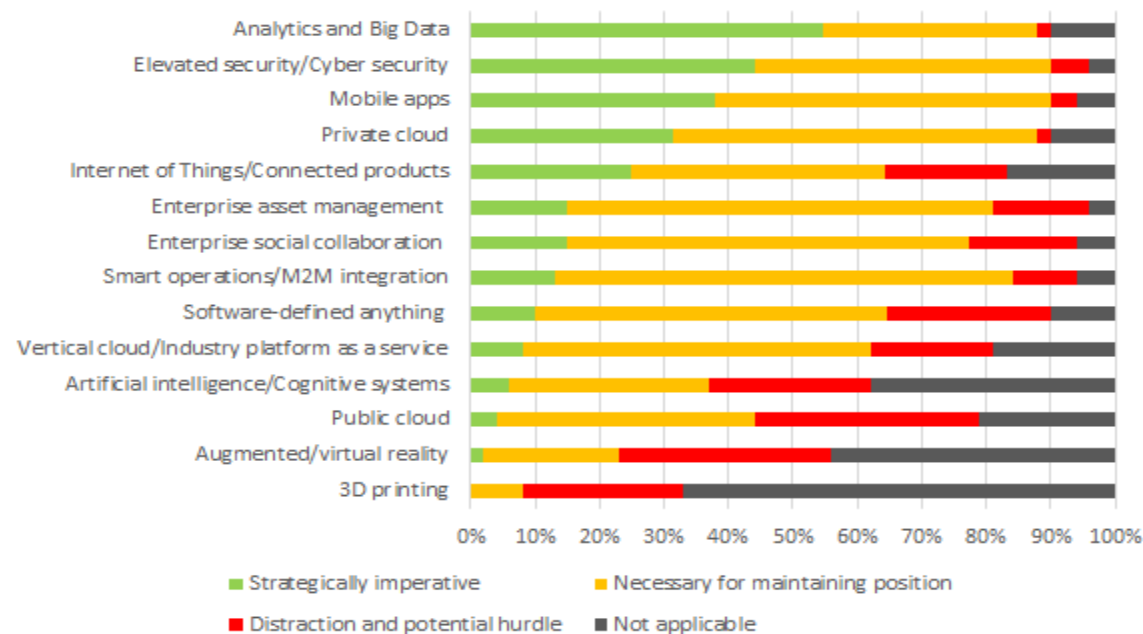
Această creștere evidențiază o direcție strategică a companiilor din întreagă lume în vederea realizării de investiții direcționate în sectorul TIC. Industriile la nivelul cărora se vor realiza cele mai mari investiții în materie TIC sunt: industria prelucrătoare, sectorul bancar, telecomunicații, sectorul guvernamental.



În ceea ce privește mărimea companiilor, peste 40% din cheltuielile totale în TIC vor proveni de la întreprinderile foarte mari (mai mult de 2500 de angajați), în timp firmele de dimensiuni mici și microîntreprinderile (până la 9 angajați) vor realiza investiții în cadrul sectorului de aproximativ un sfert din totalul cheltuielilor TIC previzionate pe tot parcursul perioadei de prognoză.

În ceea ce privește achizițiile de aplicații software, la nivel european, până la finalul anului 2020 acestea au atins nivelul de 5.4 milioane de dolari. Mai mult, potrivit studiului IDC, una dintre tendințele IT emergente va fi Big Data/analytics și securitatea cibernetică.

Importance of IT Trends



Sursa: Grafic preluat din Studiul IDC SEE Forum 2016, prin www.ittrends.ro



Integrată astfel unui sector competitiv și dinamic, piața țintă căreia se adresează societatea – piață de soluții software IT – susține activitatea companiei, în context internațional întrucât:

- în context internațional (european) piața de soluții software este o piață puternic dezvoltată, cu tendința de creștere continuă;
- piața de soluții software susține avansul economiei UE28 printr-o contribuție totală adusă la PIB în proporție de 7,4%;
- piața de soluții software susține circa 11,6 milioane de persoane prin oportunitățile pe care le pune la dispoziție pe piața muncii (circa 5,3% din totalul locurilor de muncă de la nivelul UE28);
- această piață constituie principalul instrument prin care companiile europene pot introduce inovarea și performanța tehnologică în activitatea derulată;
- reprezintă o piață care atrage și menține un personal calificat și performant față de alte piețe/sectoare economice.



- Capitalul uman este principala resursă care asigură avantajul competitiv al unui dezvoltator de software ;
- este o piață destul de competitivă, existând un număr mare de firme care dezvoltă soluții IT particularizate și diversificate orientate spre nevoile clientului. Însă ușor adaptabila, oricând o soluție inovativă poate fi substituită ca urmare a concurenței puternice și competitive.

De altfel, abordat din perspectiva contextului național și a pieței/sectorului acoperit prin rezultatul sau direct – produs software tip ERP, activitatea companiei este justificată a se realiza întrucât:

- Conform Studiului Keys Fin piața de soluții software integrată sectorului competitiv IT&C – a cărei valoare a fost apreciată în anul 2019 la peste 6,2 mld. Euro, reprezentând aproximativ 5,5% din Produsul Intern Brut al țării (cu aproape 10,4% mai mult decât în 2018), este o piață dezvoltată cu perspective de creștere în următorii 3 ani;



- Potrivit estimărilor specialiștilor KeysFin, industria de software din România crește cu aproximativ 12,5% în 2020, ajungând la un volum de business de aproximativ 8,2 miliarde de euro.
- productivitatea la nivelul sectorului IT&C și apreciată indirect în cadrul acestei piețe a fost de 45.309 (€/angajat);
- În 2019, în România activau peste 24 de mii de companii din domeniul software-ului, cu 6,2% mai multe față de 2018 și cu 38,9% mai multe față de 2015, dintre care: 22,6 mii micro, 1,1 mii companii mici, 328 companii medii și 20 companii mari. Cea mai mare pondere din cifra de afaceri a fost generată de companiile medii, cu 37,4% din total, acestea fiind urmate de corporații cu 25,7%, companii mici cu 19,8% și microîntreprinderi cu 17,1%. De altfel, industria software este altfel una din cele mai echilibrate industrii locale din punctul de vedere al repartizării cifrei de afaceri pe tipuri de companii, diferența de maxim 20 puncte procentuale dintre categorii fiind relativ minoră în comparație cu alte sectoare cheie din țara noastră.



- În ceea ce privește evoluția pieței IT din ultima decadă, datele publicate de Institutul Național de Statistică (INS) în anul 2018, indică un număr de peste 115.000 de angajați în industria IT în România. Totodată, evoluția procentuală a cifrei de afaceri, a profitului net, dar și a numărului de angajați ai celor mai mari companii de tehnologie din România în perioada 2009- 2019 au crescut semnificativ.
- și în context național acest sector reprezintă o piață care atrage și menține un personal calificat și performant

Până în anul 2025, este preconizată o creștere a contribuției adusă de sector la constituirea PIB-ului național de până la 12% față de valoarea actuală. În rândul angajaților integrați la nivelul sectorului IT&C se estimează că, până în anul 2025, valoarea să depășească 230.000 persoane, să atingă chiar estimativul de 250.000 persoane.

Integrată sectorului competitiv IT&C, piața țintă abordată, piața de soluții software, evidențiază în context național o dezvoltare continuă și o dinamică accelerată.



La nivelul acestei piețe țintă, se manifestă două tendințe importante, care influențează viitorul soluțiilor software: relevanța tot mai mare a mobilității și faptul că marea majoritate a clienților/utilizatorilor de aplicații software își doresc să fie tot mai independenți față de furnizorii pe care îi contactează. Toate tendințele de la nivelul acestei piețe tind către un singur lucru: MOBILITATEA – accesarea tuturor datelor, informațiilor de oriunde, de pe orice dispozitiv, o experiență cât mai prietenoasă a utilizatorului, combinate cu o performanță și tehnologie excelentă.



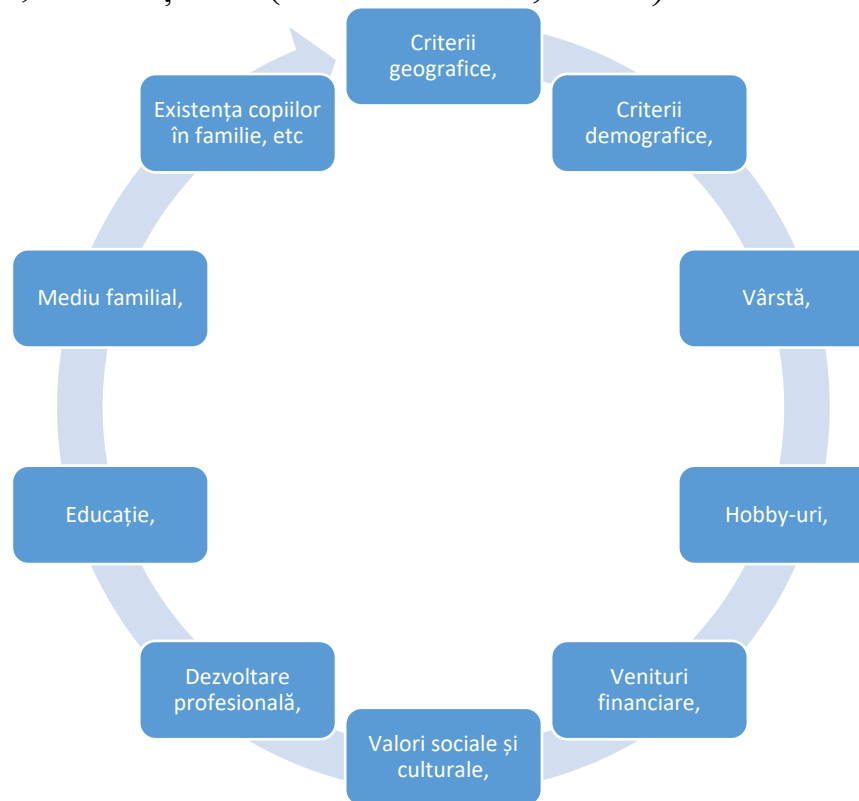
II. Analiza clienților companiei.

Reluăm pe scurt câteva dintre teoriile studiate pe parcursul cursului pe tema segmentării clienților.

Segmentarea clienților are în vedere „recunoașterea existenței unor diferențe semnificative între clienții și prospecții din cadrul unei piețe, arătând că nu orice segment poate constitui ținta eforturilor de marketing realizate de o companie și reprezintă un proces de divizare a pieței în grupuri omogene de cumpărători, cu caracteristici similare (denumite segmente de piață) în funcție de anumite criterii sau variabile de segmentare (geografice, demografice, psihografice sau comportamentale)”. (V. Radu et. al, 2004).

Criteriile utilizate în cadrul segmentării consumatorilor individuali se poate face în funcție de variabile specific și generale. Variabilele specifice sunt cele referitoare la clienți și produse sau servicii, iar cele generale se referă la cele externe clienților sau produselor și serviciilor (O. Nicolescu, 2004).

Segmentarea clienților se poate realiza, în funcție de (O. Nicolescu, 2004):





În cadrul segmentării clienților vor fi luate în considerare doar acele criterii pe care ar trebui să le îndeplinească anumite persoane pentru a deveni clienții unei companii și pentru a consuma produsele sau pentru a apela la serviciile companiei respective. Segmentarea clienților se face pe baza obiectivelor companiei, a descrierii produselor și a strategiilor de marketing elaborate anterior sau avute în vedere în perioada următoare.

De asemenea, segmentarea clienților este o etapă foarte importantă în cadrul menținerii unei relații profesionale și de lungă durată cu clienții și chiar cu partenerii, furnizorii sau alți colaboratori. În funcție de condițiile pe care ar trebui să le îndeplinească un client potențial se vor identifica și furnizorii și partenerii necesari în dezvoltarea afacerii respective. Însă, segmentarea clienților va porni, aproape întotdeauna, de la identificarea și analiza corectă a nevoilor și cerințelor pe care le au clienții potențiali.



Segmentarea clienților presupune divizarea acestora, în funcție de mai multe categorii:

- a) Nevoile acestora,
- b) Caracteristicile de cumpărare
- c) Puterea de cumpărare (V. Balaure, 2005).

Segmentarea pieței a fost analiză din trei puncte de vedere, diferite:

1. **Segmentarea a priori** , „fiind cea mai simplă abordare, utilizează o schemă de clasificare bazată pe caracteristici disponibile publicului - cum ar fi dimensiunea industriei și a companiei - pentru a crea grupuri distincte de clienți pe o piață. Cu toate acestea, este posibil ca segmentarea pieței a priori să nu fie întotdeauna valabilă, deoarece companiile din aceeași industrie și de aceeași dimensiune pot avea nevoi foarte diferite” (V. Balaure, 2005).



2. Segmentarea bazată pe nevoi „se bazează pe drivere (nevoi) diferențiate și validate pe care clienții le exprimă pentru un anumit produs sau serviciu oferit. Nevoile sunt descoperite și verificate prin cercetări de piață primare, iar segmentele sunt delimitate pe baza acelor nevoi diferite, mai degrabă decât pe caracteristici precum industria sau mărimea companiei” (V. Balaure, 2005).

3. Segmentarea bazată pe valoare „diferențiază clienții de valoarea lor economică, grupând clienții cu același nivel valoric în segmente individuale care pot fi direcționate în mod distinct” (V. Balaure, 2005).

Analiza clienților este o etapă foarte importantă în cadrul oricărui plan de afacere deoarece, profilul clientului reprezintă un adevărat instrument în dezvoltarea companiei și a strategiilor de marketing.

S-a afirmat și că „profilurile clienților sunt o colecție de informații despre clienți care ajută la determinarea motivului pentru care oamenii cumpără sau nu cumpără un produs, acestea pot contribui, de asemenea, la dezvoltarea planurilor de marketing direcționate și la asigurarea faptului că produsele satisfac nevoile publicului vizat iar o analiză comportamentală a clienților urmărește să identifice și să cântărească importanța relativă a factorilor pe care consumatorii îi folosesc pentru a alege un produs în locul altuia” (I. Catoiu, N. Teodorescu, 2007).



Alți autori au afirmat că „prin identificarea nevoilor clienților prin cercetări și analize de piață, companiile pot dezvolta o propunere de valoare clară și concisă care să reflecte beneficiile tangibile la care clienții se pot aștepta de la produsele companiei. Din momentul în care criteriile principale de cumpărare au fost identificate, eforturile de marketing pot influența percepția clientului asupra produsului de-a lungul celor patru dimensiuni principale (preț, calitate, comoditate și prestigiu), în raport cu produsul concurenței” (J.D. Hunger, W. Thomas, 2000). O altă componentă utilizată în analiza clienților este și „identificarea segmentelor de piață țintă care sunt predispuse să prefere produsele companiei în locul celor ale concurenților, un segment de piață fiind un subset al unei piețe formate din persoane sau organizații cu una sau mai multe caracteristici care îi determină să solicite produse sau servicii similare pe baza calităților acelor produse, cum ar fi prețul sau funcția” (J.D. Hunger, W. Thomas, 2000).

Avantajele segmentării clienților sunt următoarele (F. Greene, 2020):

„Îmbunătățirea produselor sau a serviciilor,

Concentrarea mesajului de marketing,

Urmărirea oportunităților de către echipa de vânzări,

Obținerea unor avantaje în fașa concurenților,

Extinderea companiei pe piața internă sau externă,

Adaptarea strategiilor de îmbunătățire a produselor sau serviciilor la nevoile concrete ale clienților,

Adaptarea strategiilor de marketing la comportamentul consumatorului,

Identificarea corectă și rapidă a nevoilor și cerințelor clienților,

Eficientizarea activităților interne companiei,

Implicarea responsabilă a resurselor interne în activitățile de marketing și cele de producție și dezvoltare,

Corectarea imperfecțiunilor din cadrul companiei și, mai ales a produselor sau serviciilor,

Întărirea relațiilor companiei cu clienții, dar și cu colaboratorii, furnizorii și partenerii”.



Exercițiu practic

In analiza clienților companiei trebuie să aveți în vedere:

- **Segmentarea grupului de clienți și abordarea generală de marketing (B2B/ B2C)**

În acord cu doctrina de specialitate și teoriile economice din domeniul marketingului recunoscute la nivelul acestei științe, se va fundamenta segmentul de piață țintă, luând în considerare variabile relevante, așa cum au fost acestea definite de Philip Kotler în cadrul lucrării „Principiile Marketingului” și evidențiate în exemplul aplicativ de mai jos.

Completarea unei fișe de client

În funcție de categoria din care face parte clientul final se va completa o fișă de client, ținând cont de următoarele aspecte:

B2B (Business to Business) – tranzacții comerciale care au loc între două companii	B2C (Business to Consumer) - procesul de vânzare a produselor/serviciilor care are loc între o companie și consumatorii/utilizatorii finali ai produselor sau serviciilor sale.
<ul style="list-style-type: none"> Industria / activitatea în care activează clientul – se identifică codul CAEN și principalele activități. Numărul de angajați – Se pot colecta date din surse oficiale, ex. MFinanțe. Cifra de afaceri - Se pot colecta date din surse oficiale, ex. MFinanțe. Localizare – Sediul social al clientului cât și punctele de lucru unde desfășoară activitatea. Volumul, valoarea sau tipul achizițiilor efectuate 	<ul style="list-style-type: none"> Vârstă, studii, gen, stare civilă sau studii. Localizare (urban, rural, orașe mari, orașe mici, etc.). Venitul lunar. Surse de informare. Nevoi, dorințe, probleme.

Exemplu aplicativ pentru *Strategia de identificare a segmentului de piață țintă*

Definire variabile	Descriere
<i>Segmentarea geografică</i>	Noul produs software tip ERP se adresează pieței naționale – îndeosebi companiilor private din industria textilă. S-a luat în considerare scopul urmărit de AGN Software SRL, respectiv extinderea aplicației informatice la nivel național și comercializarea acesteia către un număr minim de 50 de clienți din industria textilă până la finalul anului 2022.
<i>Segmentarea demografică</i>	<p><u>Mărimea</u>: produsul software tip ERP se adresează, din perspectivă dimensională, următorului segment de grup țintă:</p> <p><i>Companii private din industria textilă, de la nivel național, atât IMM-uri cât și companii mari</i></p> <p>- 436 de companii private care își desfășoară activitatea în industria textilă din România.</p>

Definire variabile	Descriere
<i>Segmentarea psihografică</i>	<ul style="list-style-type: none">• Nivelul de pregătire al angajaților care desfășoară activități în cadrul acestor companii este în general mediu.• Tendința națională (susținută prin actualele programe de finanțare care este destinată organizării și derulării de cursuri de perfecționare și instruire pentru personal) vizează investiții majore în vederea îmbunătățirii performanțelor personalului.• Companiile alocă un buget anual destinat instruirii propriilor angajați, proporțional cu veniturile înregistrate în cadrul companiei, și implicit situația economico-financiară a acestora.• Necesitatea utilizării produselor ERP este puternic influențată de nevoia de integrare a tuturor informațiilor din fabrică, cum ar fi achiziția, planificarea producției, urmărirea comenzilor sau gestionarea stocului.

Definire variabile	Descriere
<i>Segmentarea pieței pe criterii comportamentale</i>	<ul style="list-style-type: none">• Rata de utilizare (frecvența utilizării aplicației): având în vedere specificul produsului software ERP, care facilitează integrarea tuturor informațiilor dintr-o organizație într-o platformă unică pe acest segment de piață, se pot diferenția utilizatori permanenți. Utilizatori permanenți – clienții persoane juridice care analizează un volum mare de informații și care au nevoie de un produs care să faciliteze accesul la orice tip de informație utilă în desfășurarea activității.• Statutul utilizatorului: utilizatorii/beneficiarii produsului software ERP vor fi noi.• Beneficiul căutat și motivele cumpărării: eficientizarea procedurilor de lucru specifice acestor segmente de piață țintă, implicit simplificarea prin integrarea tuturor informațiilor din companie într-o platformă unică.

Definire variabile	Descriere
<i>Segmentarea pieței pe criterii comportamentale</i>	<ul style="list-style-type: none">• <u>Avantajul căutat</u>: interfața prietenoasă cu utilizatorul/beneficiarul, funcționalitate tehnică (în operarea lui, produsul să nu implice cunoștințe avansate în domeniu – „user friendly”), suport și asistență tehnică.• Gradul de loialitate: va fi apreciat prin prisma achiziționării abonamentului lunar sau anual și reînnoirii pe bază de abonament, prin care se va asigura și asistenta și mentenanța. De obicei, după obținerea abonamentului, beneficiarul rămâne fidel dezvoltatorului produsului, optând pentru pachetul complet (inclusiv administrarea produsului informatic Textil Enterprise Software prin intermediul infrastructurii sale fizice și virtuale performante (cloud computing), așa cum se obișnuiește în practica implementării diferitelor sisteme ERP.

Definire variabile	Descriere
<i>Segmentarea pieței pe criterii comportamentale</i>	<ul style="list-style-type: none">• Atitudine față de produs: la începutul perioadei de implementare a produsului, atitudinea va fi relativ indiferentă, ca urmare a unei notorietăți slabe a produsului în rândul utilizatorilor/beneficiarilor săi. Pe măsura manifestării efectului de multiplicare - extindere a implementării în rândul beneficiarilor/utilizatorilor, atitudinea de produs poate fi considerată pozitivă sau entuziastă în funcție de nivelul de satisfacție al acestor categorii de grupuri țintă.



Fișa de client pentru societatea AGN Software SRL:

Societatea se adresează clienților persoane juridice, motiv pentru care vom lua ca exemplu o fișă a unui potențial client B2B (așa cum a fost identificat în cadrul grupului țintă) - SC CARREMAN ROMANIA S.R.L.

Fișa de client SC CARREMAN ROMANIA S.R.L.

Industria / activitatea în care activează clientul – <i>se identifică eventual codul CAEN și principalele activități.</i>	CAEN 1320 - Producția de țesături Societatea are două locații de producție atât în România, cât și în China, este specializată în țesături de la lână, amestecuri de lână, până la poliester-viscoză-elastan, lenjerie, bumbac, țesături tehnice și imprimate.
Numărul de angajați – <i>Se pot colecta date din surse oficiale, ex. MFinanțe.</i>	312 angajați
Numărul de angajați – <i>Se pot colecta date din surse oficiale, ex. MFinanțe.</i>	109.113.817 lei
Localizare – <i>Sediul social al clientului cât și punctele de lucru unde desfășoară activitatea.</i>	Romania, Botoșani, Calea Națională, nr. 4 Puncte de lucru în China: Zhangjiagang și Wenshang
•Volumul, valoarea sau tipul achizițiilor efectuate	Societatea achiziționează fibre reciclate și materii prime durabile, aducând în același timp inovație țesăturilor: - PES reciclat - 98% din țesături pot fi fabricate din poliester reciclat, realizat din PET reciclat. - lână - oferă recunoaștere fermierilor, iar fermele cu care lucrează sunt atent selectate pentru a asigura bunăstarea oilor, precum și a terenului pe care trăiesc.

III. Analiza mediului concurențial

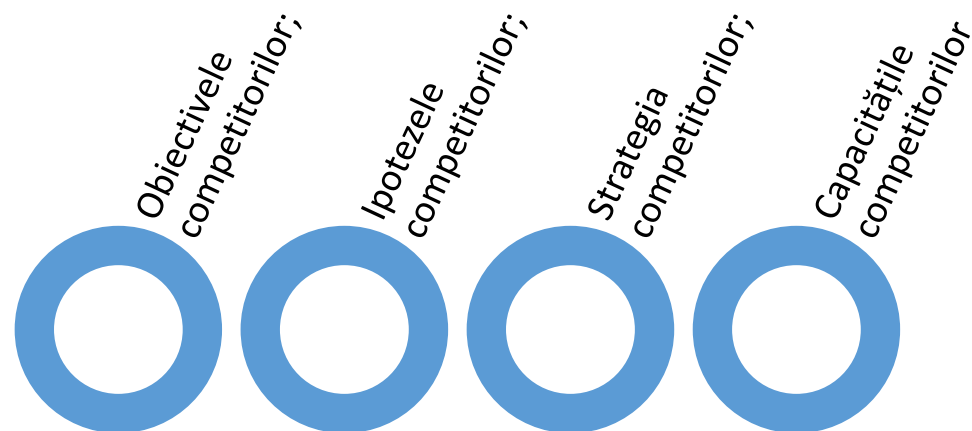
În cadrul elaborării unei strategii de afaceri, managerii sunt nevoiți să pună accent și pe strategiile concurenților. Astfel, analiza concurenților devine vitală în cadrul unui plan de afacere și, mai ales, în formularea strategiei de dezvoltare a companiei.

Analiza concurenților presupune „obținerea de informații despre cei mai importanți concurenți și utilizarea datelor obținute în prezicerea comportamentului concurenților” (I. Catoiu, N. Teodorescu, 2007).

Astfel, analiza competitorilor vizează identificarea următoarelor elemente:

- Cu cine concurează compania respectivă?
- Care sunt strategiile și acțiunile acestora, prevăzute pentru perioada următoare?
- Cum reacționează concurenții la acțiunile companiei respective?
- Care sunt avantajele concurenților, în fața clienților?” (I. Catoiu, N. Teodorescu, 2007).

Într-o altă opinie s-a afirmat că analiza concurenților trebuie să cuprindă (A. Cruceru, 2009):





M. Porter (în A. Cruceru, 2009) a propus analiza concurenților, raportat la cinci componente esențiale, și anume:

- 1. „Puterea furnizorului.** O evaluare a cât de ușor este pentru furnizori să ridice prețurile. Acest lucru este determinat de: numărul furnizorilor pentru fiecare intrare esențială; unicitatea produsului sau serviciului lor; dimensiunea relativă și puterea furnizorului; costul trecerii de la un furnizor la altul.
- 2. Puterea cumpărătorului.** O evaluare a cât de ușor este pentru cumpărători să scadă prețurile. Aceasta este determinată de: numărul cumpărătorilor de pe piață; importanța fiecărui cumpărător individual pentru organizație; costul cumpărătorului pentru trecerea de la un furnizor la altul.
- 3. Rivalitate competitivă.** Motivul principal este numărul și capacitatea concurenților de pe piață. Mulți concurenți, oferind produse și servicii nediferențiate, vor reduce atractivitatea pieței.



4. Amenințarea înlocuirii. Acolo unde, pe o piață, există produse de substituție, crește probabilitatea ca clienții să treacă la alternative ca răspuns la creșterea prețurilor. Acest lucru reduce atât puterea furnizorilor, cât și atractivitatea pieței.

5. Amenințarea noii intrări. Piețele profitabile atrag noi participanți, ceea ce erodează profitabilitatea. Cu excepția cazului în care operatorii titulari au bariere puternice și durabile la intrare, de exemplu, brevete, economii de scară, cerințe de capital sau politici guvernamentale, atunci rentabilitatea va scădea la o rată competitivă” (A. Cruceru, 2009).

Beneficiile acestei analize țin de faptul că asigură o imagine generală și complexă asupra factorilor care influențează rentabilitatea, într-un anumit sector de activitate, ajută la luarea deciziilor, la creșterea capacității unei firme și la dezvoltarea unor strategii avantajoase, competitive.

Unii autori au identificat și anumite puncte comune între acest model și managementul intern, printre acestea numărându-se:



- „Dezvăluie cele mai importante indicii strategice din mediul competitiv al unei industrii. Acestea sunt punctele forte ale fiecăreia dintre cele cinci forțe, natura presiunilor concurențiale ale fiecărei forțe și structura generală a concurenței în industrie.
- Marjele de profit pentru toate firmele concurente devin mai mici dacă furnizorii și cumpărătorii au o pârghie de negociere considerabilă, concurența între vânzători este puternică, barierele scăzute la intrare permit companiilor să intre cu ușurință în industrie, iar concurența înlocuitorilor este puternică.
- Cu cât fiecare dintre aceste forțe este mai puternică, cu atât este mai limitată capacitatea companiilor consacrate de a crește prețurile și de a obține profituri mai mari. O forță competitivă puternică poate fi privită ca o amenințare, deoarece scade profiturile. O forță competitivă slabă poate fi privită ca o oportunitate, deoarece permite unei companii să câștige profituri mai mari” (M. Sabău, 2015).

Scopul final al acestui model este de a analiza concurența din domeniul respectiv de activitate și de a ajuta la luarea deciziei privind implementarea și formularea celor mai eficiente strategii manageriale.



Exercițiu practic

Se va completa un tabel pentru trei companii concurente (nume companie/ descriere produs/ cifră de afaceri/ diferențiator produs/serviciu propriu).



Exemplu de soluționare a cerinței

S-au analizat trei competitori direcți - companii care își desfășoară activitatea pe același cod CAEN și care oferă produse similare-.

Competitorii (concurenții direcți) ai societății AGN SOFTWARE S.R.L se referă la acei agenți economici (firme) care se adresează acelorași nevoi, furnizând produse similare sau identice cu produsul/serviciul/tehnologia furnizată de firmă, în cazul de față produsul informatic Textil Enterprise Software.

Principalii trei competitorii direcți identificați atât în plan local, regional și național ai companiei AGN SOFTWARE S.R.L, respectiv ai produsului – produsului informatic Textil Enterprise Software sunt:

<i>Nume companie</i>	<i>Cifra de afaceri –lei-</i>	<i>Descriere produs</i>	<i>Diferențiator produs propriu</i>
TRANSART SRL	17.140.570	<p>ERP Software (Enterprise Resource Planning) adaptabil afacerilor de import, comerț și distribuție din România.</p> <p>Sistem stabil care înglobează cele mai bune practici din comerț și distribuție prezente într-un singur software. Simplifică gestionarea operațiunilor intracomunitare cu ajutorul unui Sistem de Planificare a Resurselor Întreprinderii (cunoscut după abrevierea sa: ERP, din limba engleză) de calitate.</p> <p>Exactitate și siguranță la înregistrarea tranzacțiilor financiar-contabile și comerciale.</p> <p>Integrare EDI (Electronic Data Interchange) care facilitează comunicarea cu marii retaileri (Key Accounts).</p> <p>Simplificarea și eficientizarea muncii angajaților prin automatizarea operațiilor repetitive și îmbunătățirea proceselor și circuitelor interne.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Costuri mult mai mici în raport cu concurența • Concentrarea pe o nișă de piață diferită • Furnizarea unui produs care utilizează infrastructura virtuală performantă (cloud computing) • Servicii de training la nivel local. • Strategie de marketing focusată pe industria textilă. • Asistență și suport local. • Servicii tip abonament • Strategia de cost focusată pentru furnizarea unor soluții complete către întreprinderile din industria textila.

<i>Nume companie</i>	<i>Cifra de afaceri –lei-</i>	<i>Descriere produs</i>	<i>Diferențiator produs propriu</i>
TRANSART SRL	17.140.570	<ul style="list-style-type: none"> • Timp redus de implementare, actualizări prompte și permanente a unui soft conform cu legislația actuală. • Managementul, administrarea, controlul și optimizarea stocurilor cu ajutorul celui mai bun dintre sistemele de gestiune. • Add-on-uri profesionale integrate nativ într-o platformă completă: SFA, BI, WMS, CRM, Retail, e-Shop. • Aplicația B-Org ERP integrează informațional operațiunile derulate de angajații din diverse departamente ale companiei – comercial, depozit, magazin, service, producție, contabilitate, salarizare – oferind un sistem complet, stabil, ușor de utilizat și de învățat. • Avantajele aplicației: • Platformă stabilă, flexibilă, care asigură consistență și viteză de operare; 	<ul style="list-style-type: none"> • Focalizarea asupra clientului, urmărind elementele de importanță esențială pentru acesta și factorii care îl determină să aibă ca prima opțiune de cumpărare a serviciilor realizate de AGN Software. • Anticiparea nevoilor consumatorilor – prin crearea de produs care răspunde integral Industriei textile. • Exploatarea unor noi surse de creștere/extindere a produsului – cum ar fi asocierea tot mai mult a domeniului cloud computing. • Investiții în capitalul uman (creșterea componentei personalului care să asigure buna operare a produsului, investiții în vederea dezvoltării permanente a competențelor personalului existent al companiei);

<i>Nume companie</i>	<i>Cifra de afaceri –lei-</i>	<i>Descriere produs</i>	<i>Diferențiator produs propriu</i>
SOFTONE OPEN	3.883.035	<p>Soft 1 ERP - permite o analiză a contractelor în derulare, a diferitelor politici de prețuri și o monitorizare completă a activității. Este o soluție de afaceri completă, care face parte din noua generație de software de business și susține operațiunile „companiei deschise” moderne, oferind organizațiilor o serie de beneficii unice: automatizarea proceselor pentru adaptare rapidă la schimbările din piață, posibilitatea exploatarea resurselor fără restricții geografice sau temporale, un flux de informații automat cu furnizorii, clienții și partenerii.</p> <p>Soft1 Cloud ERP Series 5 folosește cele mai avansate servicii și soluții în Cloud, beneficiind de avantajele tehnologice oferite de platforma Microsoft Azure, care asigură maximum de disponibilitate și securitate. Soluția este disponibilă în regim de abonament și nu necesită investiții suplimentare în software, licențe de baze de date sau hardware.</p> <ul style="list-style-type: none"> Soft1 Cloud ERP Series 5, prezintă următoarele avantaje pe care le încorporează: 	

		<ul style="list-style-type: none"> - flexibilitate în operare, - 100% personalizabilă, - adaptată la noile nevoi de afaceri, fără să necesite instalări complexe. 	
SENIOR SOFTWARE AGENCY SRL	30.460.429	<p>Cu o interfață modernă, ușor de utilizat, SeniorERP este un sistem ERP Integrat pentru orice industrie.</p> <p>Gama largă de funcționalități integrate acoperă toate componentele unei afaceri. Sistemul ERP oferă un mod de lucru unitar pentru toate departamentele organizației.</p> <p>Lucrează mai eficient, de oriunde. SeniorERP oferă o serie de funcționalități menite să crească productivitatea tuturor angajaților, indiferent de locația unde își desfășoară activitatea:</p> <ul style="list-style-type: none"> - SFA și CRM sunt accesibile din web sau de pe mobil - Emailing integrat - Chat inclus - Organizarea activităților - Acces securizat la date 	



Așa cum reiese din datele prezentate anterior, primii trei competitori identificați ai companiei și ai produsului sunt competitori puternici, cu o vastă experiență în domeniul de activitate principal CAEN 6201 - Activități de realizare a soft-ului la comandă (software orientat client) și care au performanțe financiare importante, fiind recunoscute atât național, cât și internațional.

Gama largă de servicii și produse software furnizate de acești trei competitori permit acoperirea unui portofoliu de clienți cât mai diversificat – de la instituții care activează în sectorul public până la companii private de renume în mediul de afaceri.

Analiza produselor și/sau soluțiilor software furnizate de principalii competitori direcți în sectorul privat, scoate în relief următoarele aspecte:

- există un număr relativ mare de competitori în plan local și național, puternici prin produsele și soluțiile software furnizate. Cei mai mulți și cei mai puternici competitori direcți sunt concentrați în regiunea de dezvoltare București-Ilfov;



- SENIOR SOFTWARE AGENCY SRL este competitorul direct principal al firmei AGN Software SRL, luând în considerare nivelul cifrei de afaceri, profitul net și dimensiunea acestuia. De asemenea, această companie prevede, asemenea companiei AGN Software, posibilitatea de a asigura găzduirea și administrarea produsului informatic prin intermediul infrastructurii fizice și virtuale performante (cloud computing);
- aceeași nevoie specifică acestui segment de piață este satisfăcută diferențiat de la un competitor direct la altul, aceștia propunând soluții informatice relativ similare, dar puternic particularizate.

IV. Strategie de preț și distribuție

Politica de distribuție este „instrumentul de marketing care leagă producția de consum. Definirea acestei politici va permite determinarea modului în care produsul ajunge la consumatorul final, care va depinde de veriga de lanț de distribuție” (A. Cruceru, 2009). În cadrul politicii de distribuție trebuie să se selecteze sistemul optim de distribuție și canalul de distribuție. Canalul de distribuție este „ruta prin care circulă produsele, deoarece acestea sunt create în originea lor până când ajung la consumul sau la utilizarea lor în destinația finală iar punctul de plecare al canalului de distribuție este producătorul, punctul final fiind consumatorul” (A. Cruceru, 2009). Tipurile de canale de distribuție sunt:

- „Canal ultra scurt: fără niciun intermediar, de la producător la consumator direct.
- Canal scurt: un singur intermediar (cu ridicata sau cu amănuntul).
- Canal lung: doi intermediari (angrosist și retailer).
- Canal foarte lung: introducerea altor intermediari suplimentari (agenți comerciali, departamente de achiziții etc.)” (A. Cruceru, 2009).



În cadrul strategiilor de distribuție au fost identificate trei variante:

- a) **Strategia de distribuție directă** care „este o strategie în care producătorii vând și trimit direct produsele către consumatori. Există câteva modalități diferite de a implementa această metodă, aceasta fiind o opțiune eficientă pentru companiile cu o bază de clienți care este moderat informată despre tehnologie, care solicită o soluție specifică pentru a satisface nevoile sau este dedicată unui anumit brand” (C. Bălan, 2007).
- b) **Strategia de distribuție indirectă** implică intermediari care „ajută la logistica și plasarea produselor, astfel încât să ajungă rapid la clienți și într-o locație optimă, pe baza obiceiurilor și preferințelor consumatorilor” (C. Bălan, 2007).
- c) **Strategia intensivă de distribuție** „vizează cel mai mare număr de puncte de vânzare posibil, pentru a asigura o acoperire maximă și o cifră de vânzări ridicată, fiind potrivită pentru achiziționarea obișnuită de produse, materii prime de bază și servicii cu implicare slabă, iar principalele avantaje sunt că maximizează disponibilitatea unui produs și oferă o cotă de piață importantă datorită expunerii mărcii” (A. Cruțeru, 2009).

d) Strategia de distribuție selectivă are un număr mai mic de intermediari și se utilizează în cazul actelor de cumpărare reflexive, unde există o comparare de prețuri.

e) Strategie de distribuție exclusivă face referire la faptul că „un singur distribuitor primește dreptul de a distribui produsul” (A. Cruceru, 2009).

Selectarea strategiei de distribuție se va face în funcție de:

- Categoria de clienți,
- Baza de clienți,
- Capacitatea de depozitare și logistică,
- Resursele companiei: financiare, umane, materiale,
- Spațiul de depozitare al companiei și
- Obiectivele propuse și rezultatele dorite în urma strategiilor de marketing.

În cadrul literaturii de specialitate au fost formulate următoarele **strategii pentru stabilirea costului unui produs sau serviciu**:

„**Premium pricing (strategia prețurilor înalte)**: stabilirea unui preț mai ridicat decât prețul pieței. Astfel de strategii funcționează în sectoare în care există un avantaj competitiv puternic pentru companie (ex: Porsche în mașini) sau când vrei să creezi ideea de produs premium.

Penetration pricing (strategia prețurilor scăzute): prețul este scăzut în mod artificial pentru a câștiga cota de piață. Este potrivită pentru produsele nou lansate. Nu este o strategie pentru termen lung, prețurile vor fi ridicate odată cu depășirea perioadei de promovare și atingerea obiectivelor privind cota de piață.

Economy pricing (strategia prețurilor moderate): adaosurile comerciale sunt mici, cheltuielile de marketing și publicitate la fel. Această strategie se aplică pentru produsele adresate masei, cu cotă de piață ridicată (ex: detergenți).

Price Skimming (prețuri de smântânire): adoptarea unui preț ridicat atât timp cât există un avantaj competitiv considerabil. Scopul este acela de a obține un profit ridicat până produsul sau serviciul atrage noi competitori. Important de știut este că prețurile mari tind să atragă noi competitori, ceea ce va duce și la scăderea prețurilor” (C. Dumitru, 2009).

În cadrul teoriilor economice s-au remarcat două metode principale pentru stabilirea costurilor unui produs sau serviciu:

- 1) **„Stabilirea prețului plecând dinspre cost spre piață:** este metoda clasică și presupune obținerea prețului de vânzare pornind de la costurile totale ale companiei cu produsul/serviciul respectiv la care se adaugă marja dorită. Dezavantajul acestei metode este faptul că, în cazul în care costurile (directe și indirecte) nu sunt optimizate, o companie nu poate fi competitivă deoarece alte companii care au costuri de producție și funcționare mai mici vor oferi produse/servicii similare la un preț mai mic” (V. Vîlcu, 2019). Metoda de calcul este următoarea:



Stabilirea prețului plecând dinspre piață spre cost: cea de-a doua metodă, spre deosebire de prima, presupune obținerea prețului de vânzare în funcție de cât este dispusă piața să ofere și optimizarea ulterioară a costurilor ținând cont de „prețul pieței” și marja dorită. Pentru acest lucru sunt necesare studii de piață, analiza prețurilor și vânzărilor altor produse similare comercializate de competitorii direcți, analiza marjelor practicate în sectorul de activitate respectiv etc. Dezavantajul acestei metode este faptul că, din dorința de a obține un preț cât mai competitiv în piață, se poate ajunge la obținerea de produse sau servicii de o calitate slabă, fapt generat de costurile mici de producție: se vor folosi materiale mai ieftine, forță de muncă mai ieftină și implicit mai slab calificată, furnizori mai ieftini și care vor oferi servicii pe măsură etc. ” (V. Vîlcu, 2019). Metoda de calcul, în acest caz, este următoarea:



Pentru evitarea dezavantajelor analizate anterior în cadrul celor două metode de stabilire a costurilor, o companie poate folosi un mix între acestea, chiar dacă prețul rezultat va fi mai mare decât al concurenților, produsul se poate diferenția prin calitate și alte elemente caracteristici mai importante.



În stabilirea prețurilor este foarte important să se respecte următoarele principii:

- Principiul transparenței,
- Principiul obiectivității,
- Principiul eficienței,
- Principiul eficacității.

Prețul unitar sau prețul comparativ a fost definit ca „o modalitate pentru comercianții cu amănuntul de a afișa prețul unui produs în raport cu o unitate de măsură standard, cum ar fi kilogramul sau litrul” (V. Vîlcu, 2019). ISO 21041, *Ghidul privind prețurile unitare*, vizează clarificarea „confuziei prin definirea sistemelor de stabilire a prețurilor unitare și prin sporirea transparenței informațiilor privind prețurile” (ISO, 21041). ISO 21041 este „un instrument cheie pentru comercianții cu amănuntul, permițându-le să furnizeze prețuri clare și coerente, generând, în final, încrederea și loialitatea” (ISO, 21041). Standardul are ca scop îndrumarea modalităților de formare a prețurilor unitare și demonstrează claritatea prețurilor.



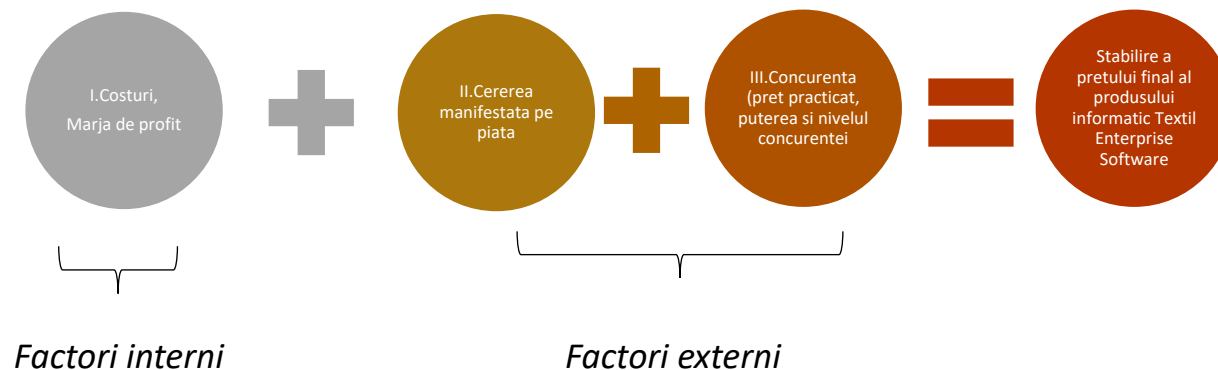
Prețul unui produs sau serviciu se stabilește în funcție de costurile implicate și de marja de profit. Pentru a stabili prețul este necesar să se identifice toate cheltuielile și să se împartă în funcție de următoarele categorii:

- Cheltuieli fixe, adică „acele costuri care rămân neschimbate indiferent de volumul producției. Cu cât volumul producției crește, costul fix care revine pe unitatea de produs scade. Prin urmare, pentru eficientizarea activității se urmărește ca aceste costuri să reprezinte un procent cât mai mic din prețul produsului/serviciului plătit de cumpărător”(N. Balteș, 2020).
- Cheltuieli variabile, adică „acele costuri care evoluează proporțional cu volumul producției. Prin natura lor aceste costuri oferă antreprenorului un grad de flexibilitate în dimensionarea volumului de producție la un nivel optim. Pentru a identifica acest punct optim se calculează costul necesar creșterii volumului de producție cu un număr determinat de unități” (N. Balteș, 2020).

Exemplu practic de definire a unei strategii de preț/distribuție

Strategia de preț a firmei AGN Software urmărește asigurarea rentabilității la nivelul firmei (înregistrarea de profit).

Fundamentarea prețului pentru produsul dezvoltat s-a stabilit în funcție de următoarele variabile: costul realizării produsului informatic și marja de profit previzionată, evoluția previzibilă a cererii, concurența.





Politica de prețuri a companiei urmărește realizarea unui echilibru între sistemul de prețuri practicat de societate cu cererea și oferta existente în piață, implicit cu prețurile practicate de principalii competitori pe categoriile de servicii similare. Limitele care condiționează stabilirea prețurilor sunt practic generate de costurile societății la care se adaugă profitul planificat, în raport cu prețurile pentru servicii similare din piață și acceptarea prețului final de către client.

Din perspectiva costurilor implicate în prestarea serviciilor au fost identificate următoarele categorii:

- costuri aferente personalului angajat
- amortizări
- costuri cu materialele consumabile
- costuri cu prestațiile externe.



Elasticitatea cererii pentru serviciul oferit: este măsurată sensibilitatea clienților la modificarea tarifului abonamentelor. Atunci când o modificare a prețului atrage după sine o modificare mai accentuată a reînnoirii abonamentului, coeficientul de elasticitate este supraunitar, ceea ce înseamnă că cererea este elastică pe intervalul respectiv de preț. Raportat la preț, cererea este elastică, ceea ce înseamnă că o anumită modificare a prețului antrenează modificarea inversă. Cu alte cuvinte, dacă prețul crește, solicitările de extindere a abonamentelor scad, iar venitul total se va reduce (deoarece creșterea prețului a fost mai mică decât cererea de renunțare la abonament sau lipsa interesului de extindere). Dacă prețul scade, volumul abonamentelor crește (sunt atrași mai mulți clienți), iar venitul total va crește.

Având în vedere toate aceste aspecte menționate mai sus, societatea alege să adopte *strategia prețului moderat*. Cu alte cuvinte, prețul este stabilit la nivel mediu. Este un pret de piață, care practic se aliniază cu prețurile practicate de concurență. Poziționarea la același nivel cu concurența permite societății să își concentreze eforturile pe consolidarea poziției pe piață, dar și să câștige noi clienți.



Strategia de vânzare și distribuție este o componentă a strategiei de marketing care urmărește identificarea celor mai bune metode de vânzare. Raportat la specificul activității societății putem spune că principala metodă de vânzare este *vânzarea directă* – clientul adresează societății o solicitare de ofertă personalizată. Se urmărește constituirea selectivă a rețelelor de distribuție care să asigure comercializarea cât mai eficientă a serviciilor consolidate și dezvoltate în rândul clienților vizați.

Strategia de vânzare delimitează un canal direct de distribuție/vânzare a produsului obținut de companie, fără a exista intermediari. Opțiunea companiei pentru acest canal de distribuție are drept scop cunoașterea nevoilor și cerințelor clientului, adaptare/personalizare a produsului software raportat la detaliile din fabrică. Compania consideră că acest canal de distribuție asigură o acuratețe deosebită a calității produsului, care respectă și corespunde întocmai cerințelor clientului.



În plus, se va urmări loializarea clienților existenți, prin conceperea de campanii de oferte personalizate și promoționale și a altor evenimente de acest tip, concomitent cu identificarea și prospectarea de clienți noi.

Avantajele acestui tip de vânzări constau în:

- Buna cunoaștere a pieței căreia i se adresează produsul software;
- Produsul poate fi personalizat în raport cu cerințele clienților.
- Reducerea cheltuielilor cu distribuția;
- Permite păstrarea controlului asupra procesului de comercializare.



Bibliografie

1. Ansoff H.I., Kipley D., Lewis A.O., Helm-Stevens R., (2018), Implanting strategic management, third Edition, Palgrave
2. Balaure V., (2005), Marketing. Editia a II-a revăzută și adăugită
3. Balteș N, (2020), Expertiză contabilă și diagnostic financiar, Editura Pro Universitaria, București
4. Bălan C., (2007), Atragerea, retenția și recâștigarea clienților: priorități de marketing relațional; Revista de Marketing online, vol.1, nr.3
5. Catoiu I., Teodorescu N., (2007), Comportamentul consumatorului, Editura Uranus, București
6. Cruceru A., (2009), Tehnici promoționale, Editura Uranus, București;
7. Dumitru C., (2009), Contabilitate - probleme rezolvate, aplicații, studii de caz, Editura Universitaria, București;
8. Griffin R. W., (1996), Management, 5th ed., Houghton Mifflin



Bibliografie

9. Hunger, J.D., Thomas, W. (2000), Entrepreneurship and marketing strategy: The SME under globalization. Journal of International Marketing
10. Nicolescu O., (2004), Managerii și managementul resurselor umane, Biblioteca de Management
11. Popescu D., (2009), Managementul general al firmei, Editura ASE, București
12. Radu V. , Avrigeanu A., Zirra D, (2004), Planul de afaceri, Ed. Mărgăritar
13. Sabău M., (2015), Bazele marketingului, curs universitar, Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară, Cluj-Napoca.
14. Vîlcu V., (2019), Contabilitatea și gestiunea instrumentelor financiare, Editura Pro Universitaria, București



Bibliografie – surse online

1. Raportul realizat de compania internațională CompTIA, cu titlul – *IT Industry Outlook 2020*, publicat în noiembrie 2019, versiune online, sursa - https://comptiacdn.azureedge.net/webcontent/docs/default-source/research-reports/comptia-it-industry-outlook-2020.pdf?sfvrsn=8869ad68_0
2. Informatii structurate despre sectorul IT si evolutia acestuia, disponibile aici: <https://www.gartner.com/en/information-technology/insights/trending-topics>
3. Articol cu titlul *Care sunt nevoile companiilor în procesul de achiziție a aplicațiilor software?*, versiunea online, sursa - <http://ittrends.ro/2016/10/care-sunt-nevoile-companiilor-in-procesul-de-achizitie-a-aplicatiilor-software/>
4. Articol cu titlul *Romania's IT sector to reach 12% of GDP until 2025*, publicat în luna iunie 2017, versiunea online, sursa <https://www.romania-insider.com/romania-it-sector-2025/>
5. Informatii financiare companii, pe sectoare de activitate: <https://www.topfirme.com/>
6. Informatii financiare companii disponibile online la adresa <https://mfinante.gov.ro/domenii/informatii-contribuabili/persoane-juridice/info-pj-selectie-dupa-cui>